

# 关于电网企业物资需求计划管理的策略探讨

黄 巍

(国网湖北省电力有限公司孝感供电公司, 湖北 孝感 432000)

**摘 要** 我国经济飞速增长, 电网企业在得到快速发展的同时, 也给企业内部的各项工作带来了新的挑战。在电网管理系统中, 物资管理是一项非常重要的工作, 其与电网企业整体的运行成本、工程质量、生产和维修效率有着密切的联系。目前, 我国电网企业的物资管理工作基本上是由物资管理以及其他专业部门共同完成的, 一般情况下, 物资需求计划需要各个专业部门先进行合理制定, 上报给物资管理部门, 再进行最终审查。但目前来看, 电网企业整体的物资需求计划管理效率不高, 常常会出现一些问题, 需要寻求一种更为科学的管理方法。本文对电网企业如何进行物资需求计划管理进行分析, 对相关管理策略展开探讨, 旨在为同行业人员提供借鉴。

**关键词** 电网企业; 需求计划; 物资管理

中图分类号: F275

文献标识码: A

文章编号: 1007-0745(2023)08-0088-03

电网企业以电网的建设与经营为运行核心, 以保证更安全、更高效、更节能的电力供给为根本任务。目前, 电网企业正在推进现代化电网公司科学发展的建设战略目标, 对电网企业整体工作带来了新的挑战与发展要求。在电网企业中, 物资是最重要的资源, 物资管理质量影响着企业的整体发展质量, 而物资需求计划是管理过程中一个核心问题, 如果能够提高物资管理水平, 解决这一问题, 就能够实现电网企业对内部资源的合理分配, 进一步提高企业物资供应方面的运行效率, 带来极大程度的经济效益。

## 1 电网企业物资需求计划的具体管理综述

### 1.1 物资需求计划管理概念

物资需求计划是指对物资的流动进行计划、组织、管理等一系列方案制定手段, 工作执行对象为企业内部物资, 是为了给组织提供足够的物资保障而制定的与之相适应的规划, 其目的在于促进组织实现其预定的目标。也可以说, 物资需求计划是一种基于对市场需求和客户订单的预测而制定的产品生产计划。从一定意义上说, 物资需求计划就是一个企业在规划阶段进行材料管理的计划书。要保证物资需求计划能够有效实施, 就需要对市场进行调研, 做好监督、审查和调控等管理工作。

### 1.2 物资计划管理步骤

每年12月份, 电网企业物资部门开始组织下一年度物资需求计划的预测; 企业相关单位的需求部门根据项目的年度储备情况、工作计划、执行预算来提出相

关的需求计划; 地市物资部门, 对需求计划进行初步审核, 再进行上报; 省物资部负责对需求计划进行汇总和审查, 并向总部上报; 总部物资部负责对需求计划进行总结和整理。

## 2 电网企业物资需求计划的管理现状

近十年来, 我国的电网企业都在努力提高物资管理效率, 特别重视物资需求计划的管理水平与形式, 追求精细化的高效管理模式, 只有这样, 才能让电网企业的采购成本得到合理利用, 降低不必要的支出与浪费。

当前, 国内大多数的电网企业都是以物资管理部门进行整体规划, 专业部门为辅助执行的管理形式。在此模式下, 企业的物资需求计划通常由专门的部门制定, 并通过物资管理部门审查后执行。

但是, 因为专业部门在制定物资需求计划时, 由于依据的项目设计对施工实际情况存在较大差异, 缺乏实际的工作建议指导, 因此对项目的实际物资需求有较大的影响。如果物资采购与供应不能同步, 那么整个项目的工作进度会被影响, 无法按期完成任务。在实际管理中, 会出现某些情况下, 电网项目中需求物资从购买决策到使用材料的时间间隔非常短, 因此需要进行紧急采购, 这样就不可避免地会产生很多工作问题。所以, 为了防止电网企业在物资管理工作中持续陷入这样的被动、需要应急的局面, 企业迫切需要寻求一种更加科学的物资需求计划管理策略, 实现精细化、高效化的物资管理<sup>[1]</sup>。

### 3 加强供电企业配网物资管理的重要性

首先,能够增强电网企业的市场竞争能力。电网企业物资需求计划管理的首要目标是降低在物资管理和分配过程中所造成的资金和人力等资源的浪费,电网企业通过对物资管理进行改革,使生产成本降到最低,使公司的管理得到优化。在当今市场竞争激烈的社会中,为了实现长期的发展,企业只有强化物资管理,对材料生产和营销的每个细节都进行监控,强化全程控制,才能有效地提升企业的竞争力。其次,对促进我国电网企业可持续发展具有积极的意义。目前,电网企业在发展的过程中还存在着缺乏高级管理人才的问题。电网从业人员缺乏足够的管理认识,专业意识与职业观念比较淡薄,经营理念严重缺乏,从而造成了物资管理工作的不完善。所以,要想实现长期的发展,就需要不断地进行管理方式和观念的创新,不断地提高职工的专业素质和管理能力。

### 4 电网企业物资需求计划管理的有效措施

#### 4.1 强化物资计划计算工作

电网企业的物资需求计划工作,是指企业内部各个需求部门,以工作的具体计划、执行预算以及实际的物资需求为依据,对部门整体的物资总需求进行计算、汇总,并以各项需求计划和物资预算的实际数据为基础,对部门的整体物资需求计划进行相应的调整,做出科学的计算与整理,进而提出相关项目的物资平衡计划,相关的项目工程需要进行分项计算,分步安排。

第一步,按照设计文件、施工计划及技术措施,对施工项目进行施工预算,并编制出施工项目所需的主要设备及物料清单;第二步,按照不同的施工方式,计算出对应的耗材限额,计算出各类耗材的需求量;第三步,对所需要的设备和材料进行综合计算,得出所需求的总数量。在确定了一次性需求量之后,根据项目进度,对每一个计划期需求量进行了进一步的分解,并将其分解为年、季、月度物资需求计划,并将其分批次上报。进行实地调查,修改年度物资计划。为了确保生产、建设所需要的物资材料的持续供给,并能应付突然发生的需求,在每年的需求计划中,应该将仓库中的常见物资的储备计算在内。企业的物资规划经理必须到工地进行实地调查,核实需求量、规格、型号、技术参数、用途、应用范围、存货等数据信息。在调查结果的基础上,要严格遵循各项管理细则,在企业各个部门的物资储备以及预算额方面进行核查,

对日常储备件的实际定额进行修订,从而达到物资计划的最佳效果,让物资的使用得到合理的安排,降低库存的积压<sup>[2]</sup>。

#### 4.2 完善物资需求计划的管理制度

物资需求计划是现阶段电网企业物资管理的核心内容,在国内大多数的电网企业中,随着经营发展逐渐形成了一个整体化、全面性、联动性的管理制度体系。电网公司的物资需求计划管理包括:一方面,对公司每年的物资需求进行预测、汇总,再制定综合的平衡计划来调整企业的物资分配;另一方面,由企业按照各个项目工程的进度、生产过程中的现实情况、运营工作的实际状况,以此为基础来制定一系列的物资需求计划,再进行订货计划,对年度订货计划进行细化和分化。在电网系统中,物资采购计划的层次管理也是一个重要的组成部分。在这一点上,电网企业应遵循企业不断扩大招标采购的理念,努力构建总部直接实施、统一监管、各个部门进行配合实施,这样一种物资需求计划高效化管理模式。

#### 4.3 对信息管理体系进行优化

近几年来,随着电网企业规模的不断扩大,各个企业逐步向精细化管理方向发展,同时,大部分企业也已实施 ERP 信息管理。利用信息化的管理方式,可以对物资需求计划在管理标准、流程方面与科技化技术进行了结合,实现智能化管理,让管理体系更加规范、完善,进一步实现企业各个信息、资金、业务等部门之间的有效配合,使企业内部的资源得到有效的配置,实现物资需求计划管理模式的优化调整,能够达到企业管理运营成本降低的目标,为企业带来经济效益与核心竞争力的提升。因此,电网企业需要在信息化管理体系方面进一步完善,对企业内部的资源规划信息管理体系进行持续的优化。物资需求计划的一个重要特征就是物资的来源具有多样性和复杂性,这两个特征决定了需求计划工作所涉及的专业领域非常广泛,对管理人员的要求也非常高,在这样的情况下,要提高管理的效率,就一定要运用信息技术。在目前的时代发展形势下,电网企业的物资需求计划管理需要与时俱进,利用现代化的科技与信息化手段,对信息化的管理体系进行及时、准确、全面的优化,保证管理的实效性与科学性<sup>[3]</sup>。

#### 4.4 创新管理中的审查形式

为了更合理、更有效地完成对电网企业物料需求计划的审核,需要引入先进的物资需求计划审查模式。

比如,可以采取“每日即时评审”的方式,明确各项审查工作对应的具体责任,并将审查工作的任务进行分解,进一步提高审查工作的效率与质量。当前,物资管理标准化体系的建设与标准技术规范的应用,都为物资计划管理工作提供了强有力的支持,但要实现标准技术规范的全面覆盖,还需要进行管理形式的不断创新,因此,为了确保物资管理的准确性,对需求计划及相应技术规范进行有效审查,在其管理工作中处于重要地位,也关乎物资计划能否顺利实施。在传统的审查形式中,电网企业对各级物资计划的审查都是通过邀请第三方的专业人士,通过会议的方式进行工作。其优点是便于评审专家与需求方和设计方进行“面对面”的交流,且具有标准化的操作程序,适合于项目多、参与单位多、涉及专业广的物资需求计划的审查,但对于具有较强专业性、项目数量少、涉及专业单一的情况来说,其审查成本较高并且工作效率会受到各种因素的影响。为了更好地安排各种物资需求计划的管理审查,一些先进的电网企业纷纷在审查形式上进行了创新,并根据当地的实际情况进行相应的调整,也取得了良好的审查效果,值得借鉴。

第一,每日即时审查。将项目合规性、技术规范性等方面的专业审查作为物资计划部门的一项日常工作。这种审查形式将任务进行了划分,明确了审查工作的责任,从而减轻了审查部门中专业审查人员不必要的工作任务,能够提升审查工作的整体效率和质量,同时也能够减少相关的审查与管理支出。第二,远程审查。对于专业比较单一、需求计划数目不多的审查工作,可以采用远程审查的形式,进而打破距离限制来提高工作效率,物资业务人员用各种网络信息传递方式,将需求计划和技术规范直接发送给审查专家,由专家进行远程审查,在审查完毕之后,再用信息邮件、电话会议等方式,与需求单位交换审查和修改的意见。这种审查方式具有评审效率高,运行费用低等优点,但对于需要单位数量多,专业范围广的批次审查则不适用。第三,交叉互审。这种方式通常适合于在不同地区的供电企业间进行物资需求计划的审查。因为不同地区的电网企业在进行审查过程中,会出现企业内部的专家人数与需求计划审查工作量不匹配的情况,所以很难对所有专业的需求计划进行有效的专业审查。在具有专业专家资源优势的不同电网企业之间,进行取长补短式的交叉审查,就可以有效地解决专家资源紧缺问题。同时,继续进行交叉互审,也将帮助各个

企业在相对薄弱的领域中培养专业人才,提升整体员工的职业素质<sup>[4]</sup>。

#### 4.5 实施精细化管理

“以人为本”,强调“人”的作用,加强责任的执行,是物资需求规划精细化管理的基本要求;要强化监管责任,加强监管。将各单位(部门)的管理职责进行了分解和落实,并层层推动,保证了每个岗位的职责、每个业务的职责,以及每个业务标准的职责,让每个员工都能清楚地知道自己的职责所在。通过定期的培训和检查指导,增强员工的主动管理意识,坚持以章法为基础。在实际工作中,企业管理者应根据新形势、新要求,对各种管理模式进行改进,形成科学、规范、可操作性强的管理体制;并加强对制度的硬性约束,使之有章必依,违反规定的行为得到纠正,增强“章”的积极管理效果。制定并健全与管理考核评价体系等,将管理制度、管理流程层层细化,让每一项工作从开始到结束都有严格的规范,确保工作的质量和效率。与此同时,为了保证精益管理能够高效地进行,要构建重大项目物资需求计划协调会、常态计划管理绩效考核制度,找出管理过程中出现的问题,并对管理措施进行调整和改进,保证每一项管理指标都能按照计划进行,每一项管理制度都能得到落实<sup>[5]</sup>。

#### 5 结语

综上所述,电网企业是关系到人民生活和社会经济发展的重要行业,为了保证电力系统的可持续发展,需要对电力系统的物料需求进行规划。目前,国内多数电网企业在物资需求计划管理方面还存在着一定的问题,今后需要在实际工作中继续加以改进和强化,从而使物资需求计划管理的效率得到进一步提升。

#### 参考文献:

- [1] 张颖. 电网企业物资需求计划的科学管理[J]. 科技风, 2016(18):169-170.
- [2] 朱丽春. 探析电网企业配网物资需求计划精益化管理[J]. 科技资讯, 2015,13(26):81,83.
- [3] 郭建武. 电网企业物资需求计划的科学管理[J]. 农电管理, 2015(05):32-33.
- [4] 毕子健, 王翎颖. 电网企业物资计划管理探讨[J]. 中国电力教育, 2013(29):181-183.
- [5] 陈坚. 电网企业物资管理体系的搭建[J]. 商业文化(学术版), 2010(11):51.